

Le role du management stratégique dans le developpement managérial des entreprises

The role of strategic management in the managerial development of companies

Ismail Benteldjouné*,

Laboratoire Architecture, ville, metié et formation. Constantine –3- Algerie.

ismail.benteldjouné@univ-constantine3.dz

Date of receipt:(2022-01-31), Date of revision: (2022-02-10), Date of acceptance :(2022-04-17)

Résumé

Ce travail de recherche a été effectuer pour savoir la nécessité du management stratégique en faisant l'analyse interne qui nous permis de repérer les forces et les faiblesses de l'entreprise, et l'analyse externe afin de repérer les menaces et les opportunités qui existe dans l'environnement de l'entreprise.

On a basé dans cet article scientifique sur la définition des mots clés tels que « entreprise, management, stratégie et management stratégique » ainsi qu'on a montré les fonctions du management et le rôle du manager, ce dernier qui a principalement trois rôles : (interpersonnel, informationnel, décisionnel)

Puis après on a passé à la construction du management stratégique, qui contient deux pôles de diagnostic « diagnostic interne et diagnostic externe », ainsi qu'elle se réalise en trois étapes : (L'analyse stratégique, Le choix stratégique, Le déploiement stratégique).

Mots clés : Entreprie ; Management ; Stratégie ; Diagnostic stratégique ; le choix stratégique.

Abstract

This research work aims at outlining the need for strategic management by doing the internal analysis that allowed identify the strengths and weaknesses of the company on the one hand, and external analysis to identify threats and opportunities that exist in the business environment on the other hand.

In this article, we focused on the definition of keywords such as "Company, management, strategy and strategic management", while highlighting the functions of management and the role of the manager, the latter has mainly three roles: (Interpersonal role, Informational role, Decision-making role).

Then, we move on to the construction of strategic management, which contains two diagnostic poles "internal diagnosis and external diagnosis", as it is carried out in three stages: (Strategic analysis, the strategic choice, Strategic deployment).

Keywords: Company; Management; strategy; Strategic management; The strategic choice.

Auteur correspondant : Ismail Benteldjouné,

INTRODUCTION :

Dans un environnement économique dynamique et concurrentiel, la plupart des entreprises sont confrontées à définir et mettre en œuvre des stratégies multiples, pour faire face aux évolutions et variations des marchés.

La démarche stratégique est en effet rendue de plus en plus complexe, en raison de l'instabilité des systèmes concurrentiels et des impératifs de création de valeur.

A l'image de la recherche de nouveaux clients, réalisation d'économie d'échelle, acquisition de nouveaux savoir-faire, entrée dans de nouveaux marchés etc. dans ce contexte, les outils d'aide à la décision deviennent encore plus essentiels pour connaître et maîtriser les règles du jeu et savoir se positionner dans son environnement, il devient nécessaire de définir et préparer des trajectoires stratégiques cohérentes, tout en permettant des inflexions possibles au cours du temps.

1.1 Problématique :

Les entreprises utilisent la démarche stratégique pour faire face aux menaces de l'environnement et pour assurer leur survie et leur développement dans un univers concurrentiel qui exige des changements et des adaptations, les entreprises doivent disposer une vision stratégique et élaborer des diagnostics stratégiques basé sur des études internes (forces et faiblesses) et externe (menaces et opportunités).

Dans ce contexte, les outils d'analyse stratégique aident à connaître et à maîtriser les règles pour savoir se positionner sur les marchés, ces outils ont été élaborés par les théoriciens du management et de la stratégie pour aider les managers dans leurs choix stratégiques afin de faire des diagnostics internes et externes. C'est à partir de ça que le management a pris une nouvelle dimension qui est le management stratégique, sachant que ses outils ont été utilisés dans les grandes entreprises qui se trouvent dans des environnements concurrentiels pour connaître leurs points forts et leurs points faibles.

Pour atteindre l'objectif de la recherche on a posé la question principale suivante comme problématique :

Quel est le rôle du management stratégique dans l'avenir des entreprises ?

Pour bien décortiquer le sujet de la recherche on a posé les questions secondaires suivantes :

- Quels sont les principaux outils du management stratégique pour gérer une entreprise ?
- Quel est la démarche efficace du management stratégique ?

1.2 Hypothèses :

Afin de tenter d'apporter des éléments de réponse à nos questions secondaires nous avons émis les hypothèses suivantes :

H1- Les principaux outils du management stratégique sont les models SWOT, PESTEL et Les cinq forces de PORTER.

H2- La démarche efficace du management stratégique se compose de trois étapes :

- L'analyse stratégique ;
- Le choix stratégique ;

Le déploiement stratégique.

2. L'entreprise

Dans un premier temps, on a choisi de commencer par aborder dans cette première partie la définition de l'entreprise ainsi que ses fonctions.

2.1 Définition de l'entreprise

On va aborder dans cette première partie la définition de l'entreprise, en montrant

quelques définitions importantes et on termine par celle proposée par l'auteur. Le terme « entreprise » est un mot dont il faut se méfier lorsqu'on le rencontre, puisqu'il n'a pas de signification unique. Le sens qui lui est donné dépend du contexte dans lequel il est utilisé (Jean-Philippe Robé, 1999, p15). Donc ce terme « entreprise » prend plusieurs significations selon les utilisations prévues par les spécialistes.

Définition 1

« Un ensemble de tâches à accomplir, d'objectif à atteindre ; elle perçue comme un fait « réel », non comme une vue de l'esprit ou un jugement de valeur ». (Denis Proulx, 2006, p. 02)

Définition 2

« L'entreprise est tout à la fois une réalité économique (en termes de production, dépenses, répartition), humaine (en tant que lieu que lieu de travail et de relations humaines), et sociétale (en tant que maillon essentiel de la vie collective), de sorte qu'elle apparaît comme une réalité complexe et pluridimensionnelle ». (Cyrille Mandou, 2008, p. 13)

Définition 3

« L'entreprise est une unité qui vend sur le marché les biens et services qu'elle produit en combinant des facteurs de production (travail, capital...). Son objectif est généralement de réaliser le profit maximum » (Jean-Paul Piriou et Denis Clerc, 2007, p. 51)

Personnellement je défini l'entreprise comme suit :

« L'entreprise est un système apparaitra complexe mais en réalité c'est un système qui doit être suivi et organiser par un groupe de managers pour le rendre organisé, Son objectif principal est de créer la valeur ajoutée. Ce système se compose de plusieurs services ; les plus importants sont : Service des ressources humaines, service de production, service de la finance et de comptabilité, service du marketing, service de distribution sans oublier bien sur le stock. Ces services peuvent prendre des dimensions plus approfondies en prenant l'image de directions, et cela dépendra de plusieurs facteurs, les plus notable sont :

- Le domaine d'activité ;
- La nature du marché ;
- La taille du marché ;
- La taille de l'entreprise.

Sachant que la stratégie adoptée par l'entreprise joue un rôle dans la détermination des différents services qu'elle exerce. »

2.2 Les fonctions de l'entreprise

L'entreprise doit assurer plusieurs fonctions pour appliquer une gestion efficace, les fonctions les plus connus sont :

- La gestion administrative ;
- La gestion des ressources humaines ;
- La production ;
- L'achat des matières premières pour les entreprises de production et des produits finis pour les entreprises commerciales ;
- La finance et le suivi comptable ;
- Le stockage ;
- Le marketing ;
- L'après-vente.

3. Le management

On va décortiquer dans cette deuxième partie le management à travers sa définition, ses fonctions et le rôle du manager.

3.1. Définition du management

Avant d'entrer dans les détails, on a opté pour une présentation des différentes définitions du management.

Définition 1

Savoir exactement ce que vous voulez que les hommes fassent, puis voir qu'ils le font de la meilleure manière et la moins chère.

Définition 2

Le management c'est prévoir, organiser, commander, coordonner et contrôler ; on prévoit l'avenir pour pouvoir le préparer par un programme d'action à travers l'organisation d'une structure avec une définition claire des responsabilités et l'unité de commandement pour assurer le fonctionnement de l'entreprise, tout ça se réalise avec la coordination entre tous les actes de l'entreprise et le contrôle de ces actes pour vérifier si tout est conforme au programme, aux ordres, aux principes. (Fayol, 1916, pp 5-6)

Définition 3

Le management par objectif, formalisé par Peter Drucker dans les années 1950, consiste à fixer un objectif final à atteindre en le découpant en sous-objectifs. Le management par objectif s'oppose à la méthode de management classique dite « par tâches ». (Drucker, 1954, p 17)

Définition 4

Les processus par lesquels ceux qui ont la responsabilité formelle de tout ou partie de l'organisation essayent de la diriger ou, du moins, de la guider dans ses activités. (Mintzberg, 2009, p168)

Définition 5

Le management est la réalisation des objectifs organisationnels de manière efficace et efficiente grâce à la planification, l'organisation, la direction et le contrôle des ressources organisationnelles. (Daft, 2016, p 4)

Définition 6

La poursuite des objectifs organisationnels de manière efficace et efficiente en intégrant le travail des personnes à travers la planification, l'organisation, la direction et le contrôle des ressources de l'organisation. (Kinicki & Williams, 2018, p 5)

D'après les définitions précédentes des experts dans le domaine du management, on peut sortir avec une définition plus ou moins globale

« Le management à la base est une démarche de pilotage qui commence par la fixation des objectifs, cette démarche nécessite l'organisation, qui se réalise à travers la répartition des tâches et la mobilisation des ressources humaines dans tous les niveaux avec une prise de décision au bon moment et contrôle adéquat de toutes les étapes afin d'arriver à la dernière étape de cette démarche de pilotage quelle est l'évaluation de la réalisation des objectifs ».

3.2. Fonctions du management

Après l'analyse des définitions des experts ainsi que ma propre définition je vois que le management a des fonctions principales qu'on les inspire des concepts de base.

3.2.1. Le pilotage :

Le pilotage managérial c'est la fixation des objectifs et le suivi de la bonne exécution des opérations afin d'atteindre les résultats souhaités, autrement dit ; le manager va

mettre en place une stratégie, définir des objectifs cohérents et un but à atteindre. Il va les communiquer à son équipe : collectivement pour les objectifs collectifs, individuellement pour les objectifs individuels.

3.2.2. L'organisation :

Pour atteindre les objectifs fixés par la direction générale, les membres de l'équipe doivent savoir quel est le rôle de chacun. Un bon déroulement du management assure la maîtrise de la prise en charge de l'organisation du travail du personnel de l'entreprise, de la répartition des tâches à la coordination des actions. Sachant que la coordination des collaborateurs et la gestion du temps sont deux notions importantes à planifier. Ainsi que l'élaboration d'un planning, il est préférable de le faire en concertation avec les personnes concernées.

3.2.3. La répartition des tâches

Pour atteindre un niveau supérieur de management il faut bien comprendre qu'un manager seul, il ne peut pas tout gérer, il doit maîtriser cette notion de faire la délégation des tâches au membre de son équipe avec accompagnement de sa part. Parceque tout simplement être manager opérationnel implique souvent une charge assez lourde.

3.2.4. La mobilisation des ressources humaines

Pour atteindre les objectifs communs il faut mobiliser tous les membres de l'équipe de travail. Il faut former le personnel, conduire le changement, mettre en action des systèmes d'évaluation et aussi il faut chercher toujours des nouveaux outils de motivation.

Le manager travaille aussi sur la progression de son équipe, surement il va les recruter avec des capacités mais ça ne suffira pas vu que l'environnement de l'entreprise change au fur et à mesure ; pour cela le salarié doit être mobilisé par son manager d'une façon plus compétitive, c'est pour ça le manager cherche de développer la marge de progression des salariés en travaillant sur leurs performances afin d'atteindre des niveaux supérieurs de compétence.

3.2.5. La prise de décision

La prise de décision joue un rôle très important dans le management parce que l'avenir de l'entreprise se définit dans les décisions. Il est toujours intelligent dans le monde du business de décider un choix mais il est très intelligent de créer un choix et puis après le prendre comme décision.

Cette étape nécessite la collecte des données ; on ne peut pas imaginer une décision sans données !!! après la collecte des données le manager passe au traitement de ces données ; autrement dit l'analyse des données ; à moins que cette analyse doit être traitée d'une façon objective afin d'avoir une classification des résultats obtenus claire et une lecture efficace. Un ensemble de résultats permettra au manager de faire une synthèse fiable et efficace pour arriver à prendre des décisions acceptées par les collaborateurs et elles ne doivent en aucun cas mettre en péril la cohésion d'équipe si précieuse dans la tenue des objectifs. De ce fait, la fonction managériale implique de faire preuve de leadership ainsi que d'une aisance relationnelle pour fédérer ses équipes.

3.2.6. Le contrôle

Le management consiste également à contrôler régulièrement que les objectifs collectifs ou individuels qui ont été fixés sont bien respectés. Si besoin, le responsable direct étudiera les actions correctrices à mettre en œuvre afin d'améliorer les résultats. Le plan d'actions possible pour permettre à ses subordonnés de réussir leurs objectifs

est vaste : ajustement de l'organisation, de procédures, des outils, formations...

3.2.7. L'évaluation des objectifs

En fin de la période prévue pour l'exécution d'une opération ou un ensemble d'opérations, le management assure l'évaluation des objectifs communs ainsi qu'individuel pour mesurer le rendement de son équipe.

3.3. Rôles du manager

A la fin des années 1960, Henry Mintzberg suite à l'étude de 5 dirigeants d'entreprises, a pu identifier trois rôles essentiels du manager (c'est-à-dire trois types de compétences que devrait avoir le gestionnaire aujourd'hui) :

3.3.1 Rôle interpersonnel

- Capacité de motiver ;
- Capacité de communiquer ;
- Capacité d'être leader c'est-à-dire le fait d'occuper une position dominante au sein d'un groupe et d'en exercer la direction.

3.3.2 Rôle Informationnel

- Capacité de chercher l'information ;
- Capacité de trier et filtrer l'information ;
- Capacité de transmettre l'information.

Trois rôles décrivent les aspects liés à la dimension informationnelle du travail du manager :

Observateur actif : Le manager rassemble le plus grand nombre d'informations collectées de l'extérieur ou par ses subordonnées ou membres de l'organisation.

Diffuseur : Le manager diffuse et transmet les informations collectées de l'extérieur ou par ses subordonnées aux membres de l'organisation.

Porte-parole : Le manager transmet l'information sur le plan de l'organisation à l'extérieur, au conseil d'administration et autre.

3.3.3 Rôle Décisionnel

- Capacité d'initier des projets ;
- Capacité de répartir les ressources ;
- Capacité de négocier.

Il y a quatre rôles qui décrivent le manager dans cette optique décisionnelle.

Entrepreneur : Le manager cherche des opportunités et initie de nouveaux projets à l'entreprise.

Régulateur : Lorsque l'entreprise fait face à des problèmes importants c'est au manager d'essayer de corriger les actions entreprises.

Distributeur des ressources : Le manager est responsable de l'allocation des ressources pour réaliser les différentes activités.

Négociateur : La négociation c'est une des obligations de la profession de manager

4. Le processus du management stratégique

Dans le management des entreprises il existe deux tendances principales en termes d'organisation des activités ; la première qui est basée sur trois niveaux de management « management stratégique, management tactique et management opérationnel » et c'est la tendance la plus utilisée dans la majorité des entreprises. La deuxième tendance s'inspire de la première mais avec une vision plus large au niveau de l'exécution parce qu'elle englobe deux types de management dans un seul, cette tendance est basée sur deux niveaux de management « management stratégique et management opérationnel ».

4.1. Définition de la stratégie

On va s'étaler sur les quelques définitions émises par des experts dans la stratégie.

Définition 1 selon Alfred Chandler

« La détermination des buts et des objectifs à long terme d'une entreprise et l'adoption des actions et des allocations de ressources nécessaires pour atteindre ces buts ». (Alfred Chandler, 1972, p 05)

Définition 2 selon Michael Porter

« La stratégie concurrentielle consiste à être différent. Elle implique de choisir un périmètre d'activité distinct et de proposer une combinaison de valeur unique ». (Michael Porter, 1997, p 84)

Définition 3 selon Henry Mintzberg

« Une configuration dans un flux de décisions ». (Henry Mintzberg, 2007, p 03)

Définition 4 selon Peter Drucker

« Une théorie sur la manière d'obtenir un avantage concurrentiel ». (Peter Drucker, 1994, p 74)

Si la stratégie concerne effectivement l'orientation à long terme d'une organisation, elle ne se résume pas pour autant à une définition aussi simple, par rapport aux définitions précédente on détient que trois éléments importants contiennent toute stratégie ; ces éléments sont : le long terme, l'orientation et l'organisation.

4.2. Définition du management stratégique

Après l'analyse des différentes définitions du management et de la stratégie on peut définir le management stratégique comme suit :

« Le management stratégique est l'ensemble des décisions qui relèvent de la direction de l'entreprise et qui ont pour ambition de définir la stratégie de l'entreprise sur le moyen et le long terme ».

4.3. La construction du management stratégique

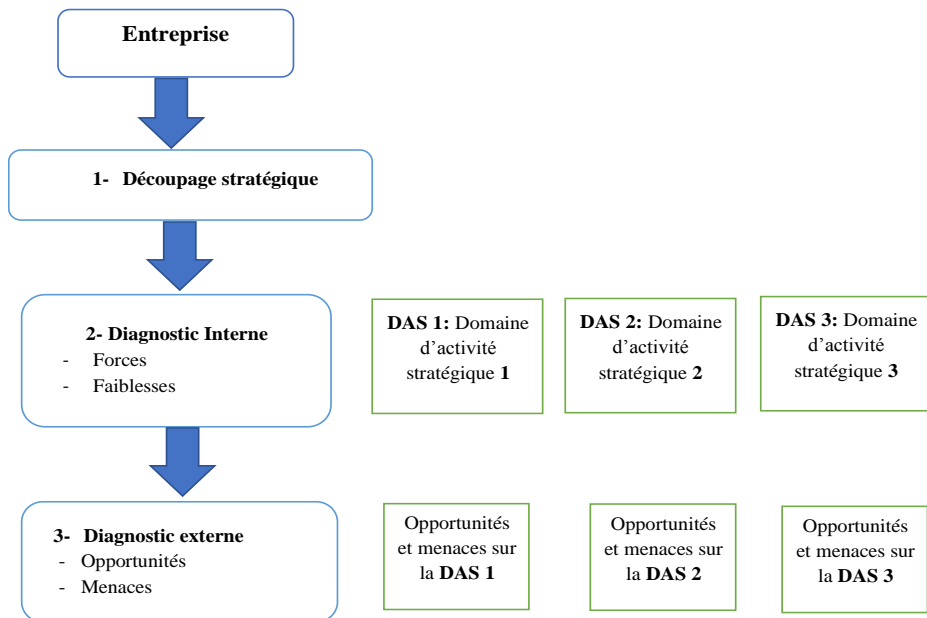
Le management stratégique se construit essentiellement sur trois piliers ; le premier est le diagnostic stratégique, le deuxième est le choix stratégique et le troisième pilier qui est le déploiement stratégique. Les trois piliers du management stratégique doivent être traités d'une façon stratégique « prenant par considération la notion du temps - moyen et long terme- ».

4.3.1 L'analyse managériale stratégique

Dans l'analyse managériale stratégique l'entreprise cherche toujours une position d'aise dans le marché (vis-à-vis ses concurrents et dans l'esprit des clients) c'est pour ça elle doit déterminer sa position stratégique.

Pour arriver à ce point important l'entreprise passe par la segmentation stratégique qui consiste à découper l'entreprise en unités homogènes tant sur le plan interne que sur le plan externe. C'est l'identification des différents domaines d'activités stratégique (DAS) de l'entreprise sur lesquels est présentée l'entreprise. (Binkkour et jaouhari, 2020, p68)

Figure N° 01 : schéma de la segmentation stratégique



Source : l'auteur

Tandis que la stratégie est mesurée par années il existe trois types d'activité qui sont systématiquement mesurés en années ainsi qu'en profitabilité réalisés par l'entreprise afin de faire le découpage de temps et bien tracer la stratégie que l'entreprise va suivre dans le futur que ce soit à court terme, à moyen terme ou à long terme. Sachant que ces types sont définis par leur horizon.

Donc les horizons sont comme suit :

➤ **L'horizon 1**

Concerne les principales activités actuelles. Les activités de l'horizon 1 doivent être défendues et étendues, mais on peut estimer que, à long terme, elles cesseront de croître, pour finir par décliner, et que ce recul se mesure en termes de profit ou de tout autre indicateur clé pour l'organisation. (Frédéric Fréry, 2017, p04)

➤ **L'horizon 2**

Concerne les activités émergentes qui devraient apporter de nouvelles sources de profit. (Frédéric Fréry, 2017, p05)

➤ **L'horizon 3**

Rassemble un éventail de possibilités pour lesquelles rien n'est encore sûr. Il s'agit souvent de projets de recherche et développement (R&D) risqués, d'initiatives entrepreneuriales, ou de marchés pilotes dont certains seront porteurs de succès, mais dont la plupart échoueront. (Frédéric Fréry, 2017, p05)

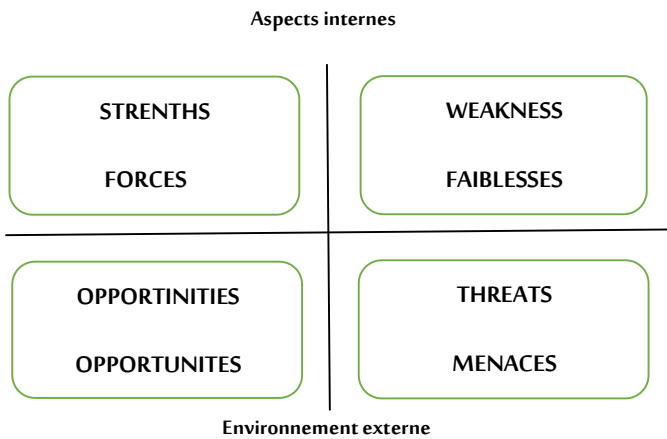
Le point essentiel de ce modèle est que les managers doivent éviter de se focaliser sur les problèmes à court terme et sur leurs activités actuelles. La stratégie consiste à repousser l'horizon 1 le plus loin possible, tout en anticipant les horizons 2 et 3, même

si les stratégies correspondantes impliquent une large part d'incertitude. (Frédéric Fréry, 2017, p05)

4.3.1.1. L'analyse SWOT

Le processus du management stratégique commence par diagnostic approfondie de l'environnement organisationnel interne qui s'intéresse aux forces et faiblesses de l'entreprise et de l'environnement externe (parlant précisément du marché là où l'entreprise exerce son activité) qui s'intéresse aux opportunités et menaces de l'entreprise. Le diagnostic est une composante de l'analyse SWOT (forces et faiblesses internes, opportunités et menaces externes). (Tanya Sammut-Bonnici, 2015, p 02)

Figure 02 : Schéma de l'analyse SWOT



Source : l'auteur

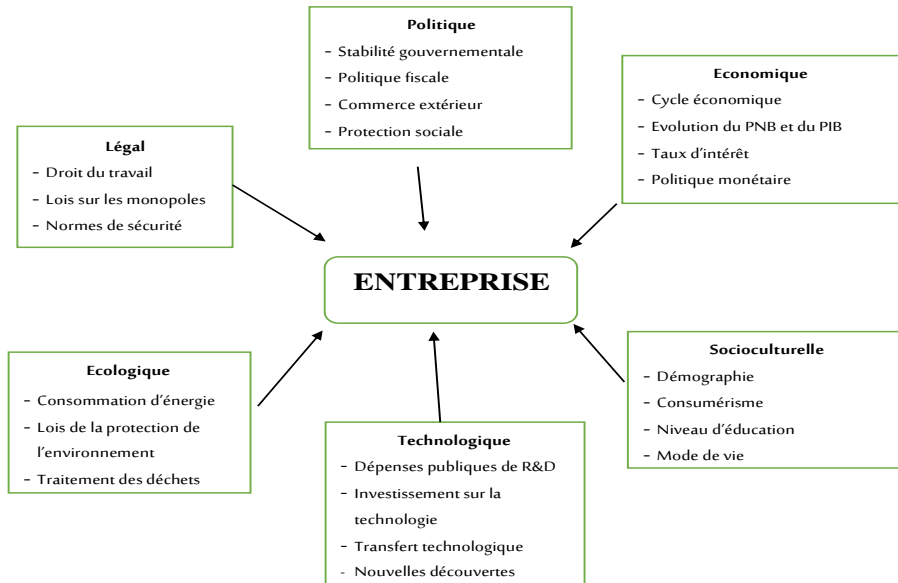
On décortique le modèle SWOT de l'analyse en deux étapes ; dans la première on élabore l'analyse externe par contre dans la deuxième étape on s'intéresse par l'analyse interne.

L'analyse de la méthode PESTEL

La méthode PESTEL comprend : le facteur politique, économique, socio-culturelle, technologique, écologique et l'environnement légal. Elle permet de : (M. Mohamed BINKKOUR et M. Lahoucine JAOUHARI, 2020, p 91)

- Comprendre l'environnement dans lequel se situe l'entreprise ;
- Dégager « les tendances structurelles actuelles et futures ;
- Dégager les différents scénarios d'évolution de l'environnement et en déduire les scénarios de développement pour l'entreprise.

Figure 03 : l'analyse PESTEL



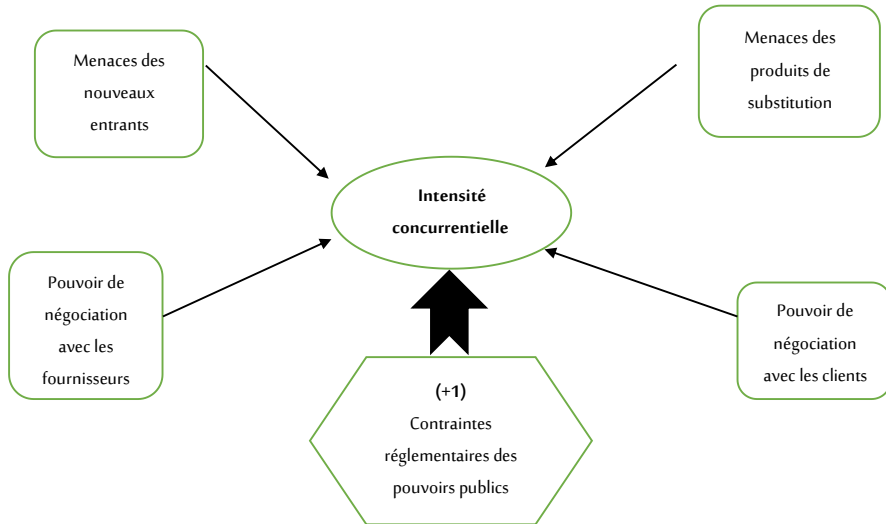
Source : l'auteur

4.3.1.3. L'analyse de la méthode des 5 forces + 1 de porter :

La formulation d'une stratégie implique toujours une analyse de la concurrence pour arriver à évaluer la situation de l'entreprise sur ses marchés et évaluer sa position concurrentielle face à ses concurrents.

Le modèle de 5 forces de porter + 01 est une technique d'analyse de marché qui prend en compte les 6 dimensions sur lesquelles l'entreprise peut agir afin d'optimiser son avantage concurrentiel.

Figure 04 : les 5 forces + 1 de porter



Source : l'auteur

4.3.2 Le Choix stratégique

Après l'analyse stratégique l'entreprise doit évaluer et formuler plusieurs options et préparer les différentes ressources humaines, financières, matérielles ... dans le but de réussir une des options. Ainsi que la préparation des scénarios d'échec possibles en mettant des solutions pour chaque scénario en cas d'échec des options.

4.3.3 Le déploiement stratégique

L'entreprise va mettre en place la stratégie tout en mobilisant les ressources ; sachant qu'au niveau de l'exécution de la stratégie choisi il faut prendre par considération les trois dimensions de la stratégie (la valeur, l'imitation et le périmètre) : (Frédéric Fréry, 2017, p8)

4.3.3.1 La valeur

Il s'agit de créer un surcroît de valeur pour les clients, c'est-à-dire leur proposer une offre pour laquelle ils seront disposés à payer un prix supérieur aux coûts. Pour les entreprises, cette création de valeur au-delà des coûts est la condition indispensable à la génération de profit.

4.3.3.2 L'imitation

Ce système de création de valeur – ou modèle économique – doit être difficilement imitable par les concurrents, sans quoi il ne saurait procurer un avantage durable. Si une entreprise à la même stratégie que ses concurrents, elle n'a pas de stratégie.

4.3.3.3 Le périmètre

Il concerne les clients, les marchés et le niveau d'intégration verticale. Pour une école

ou une université, il s'agit ainsi de déterminer quelles seront les disciplines enseignées, quels diplômes seront décernés et quelle proportion de l'activité (académique, administrative ou logistique) sera sous-traitée auprès d'intervenants extérieurs.

5. Analyse des résultats

L'analyse des résultats

Pour que le management de l'entreprise se déroule d'une façon efficace, il est indispensable d'avoir les fonctions suivantes :

Le pilotage ;

L'organisation ;

La répartition des tâches ;

La mobilisation des ressources ;

La prise de décision ;

Le contrôle ;

L'évaluation des objectifs.

Le management des entreprises se compose de deux niveaux ; le niveau stratégique et le niveau operationnel.

Toute entreprise doit avoir une planification sur le cours, le moyen et le long terme. C'est pour cela il faut recruter des managers stratégés et visionnaires.

Le management stratégique est la clé de la réussite dans le long terme de l'entreprise, afin d'assurer sa contunuité dans n'importe quel domaine d'activité quelque soit la nature et la taille du marché.

La construction du management stratégique contient trois étapes importantes :

L'analyse managériale stratégique ;

Le choix stratégique ;

Le déploiement stratégique.

L'analyse managériale stratégique est une étape de base qui est très importante dans le reste du processus du management stratégique, vu qu'elle s'intéresse des deux niveaux de l'entreprise « interne et externe ».

Toute analyse managériale stratégique commence par la ségmentation stratégique à travers le découpage stratégique afin d'effectuer le diagnostic interne ainsi que l'externe, prenant par considération les domaines d'activité stratégiques « DAS ».

Les principaux types de l'analyse managériale stratégique sont :

L'analyse SWOT ;

L'analyse pestel ;

L'analyse des cinq forces + 1 de PORTER.

6. Conclusion

Dans ce présent travail, on a essayé d'apporter une réponse à notre problématique qui porte sur la relation entre le management stratégique et l'entreprise.

En premier temps on a commencé par la définition de l'entreprise et ses fonctions avant de passer à la définition du management et ses fonctions ainsi que le rôle du manager au sein de l'entreprise.

Par la suite, on a montré la construction du management stratégique « analyse stratégique, le choix stratégique et le déploiement stratégique ».

Réponse à la problématique : le management stratégique joue un role majeur dans la continuité de l'entreprise et leur survie, sans management stratégique l'entreprise ne peut pas tracer son chemin pour l'avenir car c'est à travers les outils du management stratégique que les trajectoires seront plus claires et plus accessibles pour l'entreprise.

Finalement le management stratégique est un domaine très vaste et compliqué, il demande des spécialistes très compétents, et pour que l'entreprise soit mature en management afin d'assurer sa survie ainsi que sa position dans le marché dans le futur, elle doit implémenter des structures spécialisées en management stratégique tels que l'analyse SWOT, l'analyse PESTEL et le model de PORTER pour tracer des trajectoires dans le futur. Ces types d'analyse jouent un rôle très important dans le domaine du management stratégique, néanmoins ils requièrent le soutien et l'engagement de l'entreprise pour prétendre à sa réussite.

Liste des références :

- A.D. Chandler, Stratégies et structures de l'entreprise, Éditions d'Organisation, 1972 ;
- Cyrille Mandou, comptabilité générale de l'entreprise, 2ème édition, De Boeck, Bruxelles, 2008.
- Daft, Richard L. (2016): Management (12th edition); Boston: Cengage Learning.
- Denis Proulx, management des organisations publiques, presses de l'université du Québec, Québec, 2006.
- Drucker, Peter F. (1954): The Practice of Management (1st Harper business edition 1993); New York: HarperCollins (first published 1954).
- Drucker, Peter « The theory of the business », Harvard Business Review, vol. 72, n° 5 (1994), pp. 95-104;
- Fayol, Henri (1916): General and Industrial Management (English edition 1949); London: Sir Isaac Pitman & Sons Ltd (first published in French in "bulletin de la société de l'industrie minière" 1916).
- Henry, Mintzberg (2009a): Managing. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- H. Mintzberg, Tracking Strategy: Towards a general theory, Oxford University Press, 2007, p. 3.
- Jean-Philippe Robé, L'entreprise et le droit, Que sais-je ? P.U.F., Paris, 1999.
- M.E. Porter, « Plaidoyer pour un retour de la stratégie », L'Expansion Management Review, n° 84 (1997) ;
- M. Mohamed BINKKOUR et M. Lahoucine JAOUHARI, management stratégique, 2020, pg 68,
- Kinicki, Angelo/Williams, Brian K. (2018): Management – A Practical Introduction (8th edition); New York: McGraw-Hill 2018.
- Taylor, Frederick W. (1911): Shop Management (new edition 2008). Nu Vision Publications (first published 1911).
- Tanya Sammut-Bonnici, Strategic Management, University of Malta, 2015, pg 2